



**Planung, Durchführung und  
Evaluation eines  
Verwaltungsmodernisierungsprozesses  
in einer oberen Landesbehörde  
  
-Evaluation-**

# Evaluation eines verwaltungsorganisatorischen Modernisierungsprozesses

## Was sind die Maßstäbe für die Beurteilung?

- **Die Erkenntnis von Konfuzius,  
dass der Weg das Ziel sei  
oder**
- **die Kohl'sche Maxime,  
dass wichtig sei, „was hinten herauskommt“**

## Evaluation aus der Sicht unserer Kunden

- **Kundenorientierung während des Reorganisationsprozesses**
  - **Information und Beteiligung**
    - **Feststellung der Kerninteressen der Kunden**
    - **individuelle Ausgestaltung der Geschäftsprozesse**
  
- **Kundenorientierung als existenzielles Behördenziel**
  - **flexible Ausrichtung der Dienstleistungserbringung**
    - **Ständige Überprüfung der Anforderungen**
    - **Kundennähe**
      - **Ausbau der E-Government-Angebote**
      - **Qualitätsstandards als Maßstab der Serviceleistung**

## Evaluation aus der Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### •→ **Beteiligung am Reformprozess:**

- **Information und Kommunikation, Offenheit und Transparenz**
- **Motivation zur Teilnahme und Beteiligung**
- **Irrungen und Wirrungen; die Aufgabe der Führungskräfte**
- **die besondere Funktion und Bedeutung der Personalräte**

### •→ **Ergebnisse der Reform für die Personalwirtschaft:**

- **unter den Bedingungen einer Einsparauflage**
- **für das Personalmanagement**
- **für die Zukunftsperspektiven der Belegschaft**

## Evaluation und Qualität der Arbeit

### •→ Im Prozess:

- **Qualitätsmessung als Indikator der Auswirkungen**
- **Qualitätsstandards als Bestandteil der Geschäftsprozessoptimierung**

### •→ Als Behördenziel:

- **Festlegung verbindlicher Standards**
- **Wissensmanagement**
- **lernende Verwaltung**

## Evaluation und Finanzen

- ► **Finanzsteuerung im Prozess, eine Umorientierung**
  - von der reinen Inputorientierung zur Outputbetrachtung
  - die Implementierung neuer Steuerungsinstrumente
  - die messbare Steigerung von Effektivität und Effizienz
- ► **Die Finanzsteuerung der Zukunft**
  - **KLR und Kameralistik - ein Spagat?**
  - **Wirkungsmesssysteme - das Erfordernis der Zukunft!**

## Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung - Aufwand und Ergebnis -

### • Ausgaben im Haushaltsjahr 2004 -ohne Schulen-

insgesamt rund	1, 714 Mrd. €
Kosten (Personal- und Sachkosten) rund	55 Mio. €
Verwaltungskostenanteil am „Umsatz“ ca.	3,24%

- hierbei sind nur die direkten Transferleistungen berücksichtigt
- nicht direkt leistungsausgabenwirksame Verwaltungsleistungen (z. B. Feststellungsverfahren SGB IX - rd. 80.000 Anträge pro Jahr, Approbationsverfahren und weiteres mehr -) sind nicht eingerechnet

## Die Voraussetzungen für das Gelingen des Reorganisationsprozesses

### ✉ Im Prozess:

- **Standhaftigkeit der Entscheidungsträger**
- **Vereinbarung grundlegender Reformziele**
- **Nachhaltigkeit**
- **Leitbildprozess**
- **Corporate Identity**

### ✉ Nach der Reform

- **besteht die Gefahr einer Abschwungphase,**
- **müssen die Reformelemente verstetigt werden.**

## Die Aussichten

### **Die Chancen der Landessozialverwaltung in der Zukunft:**

- Unverändert hoher Bedarf unserer „Produkte“,
- Qualität muss zumindest gehalten werden,
- finanzielle Enge der öffentlichen Hand bleibt,
- Aufgabenkritik muss neue Spielräume schaffen.

### **Vorteil der Fachverwaltung:**

- Einheitlichkeit des Aufgabenvollzugs im Wirkungsraum,
- hohe Effizienz durch Aufgabenbündelung,
- bessere Berücksichtigung von Effektivitätsvorgaben.

## **Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

**Auflösung der Eingangsfrage:  
Was gilt nun - der Weg ist das Ziel,  
oder der Kohl'sche „Lehrsatz“?**

**Beide haben Recht!**